Enquête CHSCT auprès des personnels
“votre situation de travail le 20 avril 2020 ”

Propositions d’actions et de “bonnes pratiques” de prévention

GT CHSCT :
Philippe Anson, Irène Gaillard, Vincent Koehret, Charles Nicolas, Carine Pinto, Nesrine Yahi

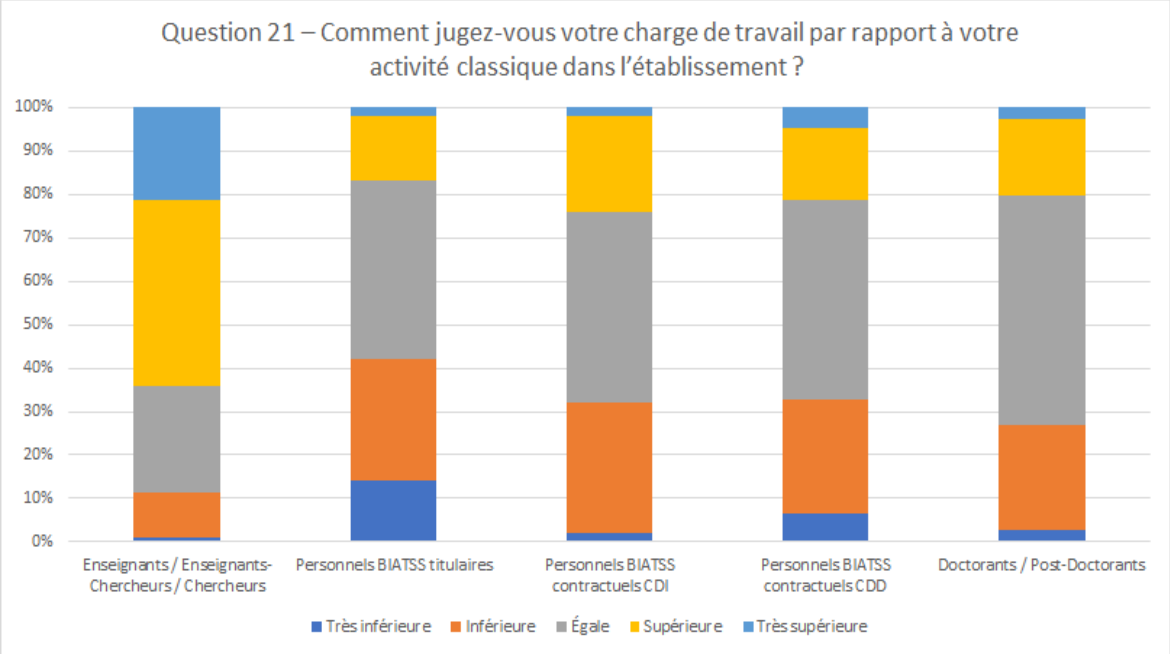
1. Éléments de prédiagnostic sur les difficultés du travail confiné 2
1.1. Regard sur les Enseignants-chercheurs C et chercheurs 2
1.2. Regard sur les BIATS titulaires et CDI 3
1.3. Regard sur les CDD 4
1.4. Regard sur les doctorants 4
2. Propositions d’actions 5
2.1 Propositions d’actions de prévention concernant tous les personnels 5
2.1.1. Prendre en compte les besoins matériels et autres de la situation 5
2.1.2. Poursuivre l’effort d’information sur la situation 6
2.1.3. Former et soutenir le développement de nouveaux savoir-faire tout en créant du lien entre les personnels 7
2.1.4. Prévenir l'émergence de tensions interpersonnelles pour préserver les collectifs de travail 8
2.1.5. S’organiser pour faire face à une période durable d’évolutions successives 8
2.2. Propositions d’actions concernant les personnels BIATS 9
2.3. Propositions d’actions concernant les personnels en situation d’encadrement 10
2.4.Propositions d’actions concernant les enseignants-chercheurs et chercheurs 10
2.4.1. Comprendre les charges de travail 10
2.4.2. Soutenir les transformations de pratique 11
2.4.3. Améliorer des relations enseignants-scolarité 12
2.4.4. Amélioration des relations enseignants - élèves 13
2.4.6. Aider l’activité de recherche 13
2.5 Propositions d’actions de prévention pour les doctorants 13

1. Éléments de prédiagnostic sur les difficultés du travail confiné

1.1. Regard sur les Enseignants-chercheurs C et chercheurs

Près de **25% des enseignants-chercheurs et chercheurs ont déclaré être en situation difficile le 20 mai.** Si aucun ne se considère en situation très difficile, il s'agit de la proportion la plus importante pour tous les corps de métier de l'INP. De même, dans les réponses aux questions ouvertes, le **thème de la charge de travail** a été le plus abordé comme sources de difficulté. Pour ceux qui se sont exprimés dans les questions ouvertes, cette charge de travail a été décrite sur la base des éléments suivants :
- une plus grande complexité de la préparation, de l'adaptation et de la réalisation des enseignements;
- une pression des demandes administratives dans certains cas ;
- un manque de fiabilité des outils durant leur usage, pouvant "planter" en séance ;

La fig : 1 montre que près de 35% des EC considèrent leur charge de travail comme



supérieure et très supérieure "au monde d'avant", pour 17% pour les BIATS titulaires, 24% pour les BIATS CDI et 22% pour les BIATS CDD

Face à cette charge de travail, certains ont fait des **arbitrages** :
- en privilégiant la continuité pédagogique aux dépens de la recherche, et d'autres missions hors de la continuité pédagogique ;
- en prenant sur soi concernant le temps de travail, tel qu'en ne prenant pas de congés, en travaillant le week-end, en augmentant leurs amplitudes d'horaires de travail, ou en travaillant la nuit. (Près de 90% travaillent avant 8h , plus de 70% le soir) ;

Ce thème du temps de travail est lié également pour certains à la **difficulté de concilier le travail et la vie familiale** (notamment, le travail de soutien scolaire et le travail domestique, repas à assurer...). La difficulté de suivre en parallèle du travail la scolarité des enfants en classe virtuelle est exprimée. L'équilibre entre travail et vie de famille n'est pas toujours trouvé. « *Je travaille trop, je n'ai pas le temps de suivre mon enfant* ". "*Au final, j'ai une amplitude de travail très large et un temps effectif de travail pas si important. Et je ne peux que couvrir les missions les plus importantes»*. Tous ces mélanges rendent pour certains le travail confiné très difficile.

Sur le **plan matériel, des besoins sont exprimés.** Le temps passé devant les écrans, la diversité des outils, la qualité des liaisons sont source de gènes.

Enfin, les **difficultés à maintenir le contact avec les collègues**, et dans une moindre mesure avec les doctorants, les élèves ou la hiérarchie ont été mentionnées.

Les **enseignants-chercheurs et chercheurs en position d'encadrement,** soit 70,48% d'entre eux, **sont ceux qui se déclarent proportionnellement le plus en difficulté pour encadrer à distance 42%**, alors que les BIATS titulaires et CDI en position d'encadrement expriment cette difficulté autour de 30% d'entre eux, et les BIATS contractuels à 16,4%.

29% des EC et Chercheurs ont déclaré avoir déjà la pratique du télétravail. C'est le taux le plus élevé après les doctorants pour 19%, les Biats Titulaires et CDD (14,5%) et les Biats CDD qui se déclarent à seulement 3%.

1.2. Regard sur les BIATS titulaires et CDI

22 % des BIATS et CDI déclarent rencontrer des difficultés dans leur activité en situation de confinement. Seulement 15 % pratiquaient déjà le télétravail avant la crise sanitaire. On mesure bien les qualités d'adaptation dont ont dû faire preuve les agents pour faire face à cette crise dans l'urgence : adaptation à de nouveaux outils, construction de nouvelles procédures, relations sociales maintenues malgré le travail à distance... Ces changements contraints ont été pour certains plus compliqués à vivre que pour d'autres.
Le manque de liens sociaux a été exprimé dans les commentaires, à la fois lié au confinement et à l'activité en télétravail. Certaines personnes vivant seules ont ressenti plus fortement l'isolement.

Les effets liés à la charge de travail sont moins sensibles que pour les enseignants. Elle est inférieure ou égale à leur charge avant confinement pour plus de 80 %.
On remarque une grande autonomie des agents administratifs et techniques. **Seulement 15 % déclarent avoir besoin de soutien dans leur motivation** ("oui souvent" et "oui toujours").
L'amplitude de travail se répartit entre 5 h et 10 h par jour pour 69 % d'entre eux. On peut déduire une plus grande souplesse dans la répartition des moments de travail dans la journée puisque la durée du travail et la charge de travail n'augmentent pas globalement. Cela est probablement lié à l'organisation de la vie personnelle et du travail dans un même lieu, sur un même temps (interruptions dans le travail, décalage des horaires de travail sur les temps

de repos des enfants, coexistence de plusieurs personnes en télétravail, bruit...). Le travail s'est organisé en fonction des conditions de chacun. Seuls 7 % dépassent les 10 h d'amplitude par jour. Par ailleurs, les BIATS travaillent entre 6 et 8 h (4 %), entre 23 h et 6 h (1%) et le week-end ou les jours fériés (9 %). Même si cela concerne peu d'agents, cela reste un point d'alerte. Un rappel des bonnes pratiques en télétravail et du droit à la déconnexion pourrait peut-être être utile.

Pour répondre à l'urgence et faire face, **39 % des BIATS utilisent un ordinateur personnel contre 21 % des enseignants.**

Face à ces situations nouvelles, des problèmes et des **besoins matériels sont apparus** :

- besoin en matériel informatique (taille des écrans, ancienneté du matériel)
- besoin de fauteuil adapté
- besoin de téléphone professionnel
- besoin de matériel périphérique (imprimante, scanner)
- problème de connexion internet

Les **informations émanant de l'INP sur la situation redescendent bien (< 95 %). L'information provenant des Ecoles/Labos circule moins bien. L'information effectuée par le service est bonne pour 90 % d'entre eux. Il a été ressenti un fort sentiment d'utilité et de contribution à la continuité d'activité (87 % des BIATS et 98 % des CDI)**
On remarque que dans cette période de crise sanitaire, cette situation a fait émerger une vision nouvelle et différente de la manière de travailler pour 83 à 90 % d'entre eux des agents BIATSS.

1.3. Regard sur les CDD

Ils représentent les personnes qui se mentionnent le plus dans des situations "très difficiles".
Ils **ont nettement moins eu la pratique du télétravail**. Seulement 3,28% le mentionnent par rapport aux BIATS titulaires et CDI qui le mentionnent à 14,5%.
13% ont des échanges avec les collègues moins d'une fois par semaine, alors que pour les CDI et les titulaires on est à 2% et 9,5% pour les BIATS titulaires. Ces chiffres montrent qu'ils ont moins de contact que les autres corps de métier en dehors des doctorants qui témoignent d'un isolement plus important.
Les CDD **ont visiblement moins facilement accès à l'information aux informations Ecole/Labos que les autres**, **tout comme les doctorants**. Ils ont besoin d'être rassurés sur la soutenabilité de leur contrat de travail compte tenu des incertitudes autour de la réalisation des projets de recherche auxquels ils sont associés. Dans ce contexte, 93 % ont malgré tout un sentiment d'utilité et de contribution à la continuité de service.

1.4. Regard sur les doctorants

Pour les doctorants le point marquant est une **plus grande solitude et des conditions de vie difficiles** en Cité U.

Les chiffres confirment le **sentiment d'isolement exprimé** par les doctorants. 24% déclarent avoir moins d'une fois un contact avec les collègues, dont 5,6% n'ont aucun contact. **Le manque de relations sociales** a parfois pu être compensé, pour certains par des outils de communication au quotidien (Slack, Discord). **6 % ont exprimé le besoin d'un soutien psychologique ("oui souvent" et "oui toujours").**

Il ressort également des besoins matériels pour travailler (ordinateurs petits, sans souris, pas d'accès à Zoom pro…)

2. Propositions d'actions

Les **axes prioritaires d'actions sont** :

- les actions de maîtrise de la charge de travail pour les EC et chercheurs;
- l'amélioration des espaces et des moyens de travail pour les BIATSS;
- le renforcement des liens sociaux et la réponse à certains besoins matériels pour les doctorants.
- À plus long terme, le soutien à la transformation des pratiques, en raison de transformations qui se pérennisent.

Certaines des actions proposées nécessitent d'être travaillées pour définir la manière de la réaliser (différentes options étant possibles) ou encore, car elles relèvent d'un projet à développer dans le temps.

2.1 Propositions d'actions de prévention concernant tous les personnels

2.1.1. Prendre en compte les besoins matériels et autres de la situation

Action	Objectif	Qui fait? Comment?
1.Collecter et étudier les besoins matériels (ordinateur, besoin de clef 4G pour compenser une faible connexion, le téléphone…)	Pour l'amélioration des conditions de travail et la performance de tous	
1 bis. aider les personnes travaillant chez eux avec une connexion inadaptée, en améliorer leur accès. Voir à former les personnels qui n'auraient pas la pratique de l'environnement numérique de travail.	Soutenir le travail qui passe par la connexion internet Donner à tous les moyens d'accéder aux informations. Permettre la cohésion d'équipe et eviter les situations	

	d'isolement	
1.Bis tenir compte des personnels sans entourage et éviter un isolement en s'assurant d'être en contact avec l'agent		
1 bis : Analyser l'évolution de la demande d'aide et de support à distance pour voir comme répondre aux besoins et quel sont les moyens, les éventuelles réorganisations qui seraiejnt nécessaires	Éviter les situations de blocages des agents	
2.Éviter des économies qui n'en sont pas toujours à terme en fournissant du matériel de qualité notamment en termes d'écran vu le temps passé (éviter la fatigue des yeux)		
3. Éviter de diversifier le nombre d'outils à utiliser.		

4. Adapter les missions aux moyens et **ne pas appliquer d'emblée l'équivalent de la tâche sans l'adapter aux conditions** de la situation de travail.		Par un dialogue entre encadrants et agents

5. Réfléchir à la manière dont l'établissement pourrait **aider les agents qui sont en soutien scolaire, ou garde d'enfants** …		

2.1.2. Poursuivre l'effort d'information sur la situation

Action	Objectif	Qui fait? Comment?
6. Poursuivre le travail **d'information** de la part de l'encadrement des équipes, des écoles, et de l'INP.	Maintenir la qualité de la circulation de l'information qui a été mentionnée PS: Pour les doctorants c'est à renforcer (voir doctorants)	
7. Expliquer les modalités de production des directives et i**nformer** sur la situation **à moyen terme** pour permettre de se préparer	Il s'agit que les personnels comprennent la manière dont les décisions sont prises	Intégrer autant que possible aux directives une phrase introductive

		précisant les acteurs de la décision

2.1.3. Former et soutenir le développement de nouveaux savoir-faire tout en créant du lien entre les personnels

Action	Objectif	Qui fait? Comment?
8. Sensibiliser, informer sur les caractéristiques et les contraintes du **télétravail et/ou du travail à distance dans les circonstances du confinement.** 9. Cette action pourrait être réalisée de façon générale et/ou à l'appui des résultats de l'enquête INPT.	Il s'agit pour de d**onner les clefs de compréhension de la situation de chacun à tous** les niveaux : - directions; - encadrants; - collectifs et équipe; - individuels… et **faire monter en compétence** pour qu'à chaque niveau les conditions actuelles de télétravail soient intégrées aux décisions prises	Service com Direction, DRH, Diffusion d'information, exposé, point dans les réunions cellule formation...
10. Adapter les missions aux moyens et **ne pas appliquer d'emblée l'équivalent de la tâche sans l'adapter aux conditions** de la situation de travail.		Par un dialogue entre encadrants et agents
11. Organiser un **REX**, ou susciter des échanges de pratiques pour que les connaissances sur les nouvelles pratiques, les usages que chacun a mis en place… puissent être partagés, transférés plus largement.	**capitaliser pour les personnes et l'établissement** poursuivre la recherche de solutions adaptées à des unités plus petites	Il y a plusieurs options selon le périmètre des unités considérées : - macro : au sein des écoles, en inter-école, des départements des équipes; au niveau de la Dyp (Dynamique pédagogique). **(voir les moyens de la Dyp)** - micro, pour l'animation de petites équipes, en réunion d'équipe ou de service Cela peut concerner aussi des groupes métiers, …

		la production pourrait donner lieu à une information plus générale pour un transfert à l'échelle de l'établissement
12. Voir à utiliser les résultats de l'enquête pour développer une démarche réflexive des agents et les aider à apprendre de cette période.	Capitaliser pour les personnes et l'établissement	Sous la forme d'ateliers. Il s'agit d'un apprentissage par l'expérience

2.1.4. Prévenir l'émergence de tensions interpersonnelles pour préserver les collectifs de travail

13. Détecter l'expression de tensions et de conflits entre les personnes et qui fragilisent les collectifs. Tel que : - les sentiments d'injustice qui pourraient être ressentis : entre ceux qui auraient été surchargés et ceux qui l'auraient été moins; les ASA et les télétravailleurs; ceux qui reviennent sur site et ceux qui restent en télétravail... **Anticiper, détecter et expliquer les décisions qui ont été prises.** Notamment lors des situations de reprise et de remise en route des fonctionnements collectifs		C'est un rôle des encadrants de proximité qui a toujours existé, mais qui est un **point de vigilance renforcé dans la situation actuelle.**
14 Lors des réunions **au-delà de l'information donnée, organiser un temps durant lequel les agents peuvent s'exprimer sur leur actualité**.	Retrouver les temps de partages perdus (machine à café, couloir…)	Il s'agit de laisser une place durant les réunions à l'expression des ressentis et de permettre des échanges entre collègues pour soutenir les collectifs de prendre en compte les éventuels besoins, idées, difficultés qui peuvent aider à améliorer les situations de travail. (il s'agit d'une "bonne pratique")

2.1.5. S'organiser pour faire face à une période durable d'évolutions successives

Action	Objectif	Qui fait? Comment?
15. Voir à **mettre en place une cellule de "situation et d'anticipation" pour sortir d'une gestion de crise qui empêche de penser à moyen et long terme les conditions de travail.**	La situation de crise ne permettra pas rapidement un retour à une situation de fonctionnement antérieur à la période de confinement, il s'agit de penser et préparer des ressources pour le travail des agents de l'INP	Gouvernance et représentation des personnels

2.2. Propositions d'actions concernant les personnels BIATS

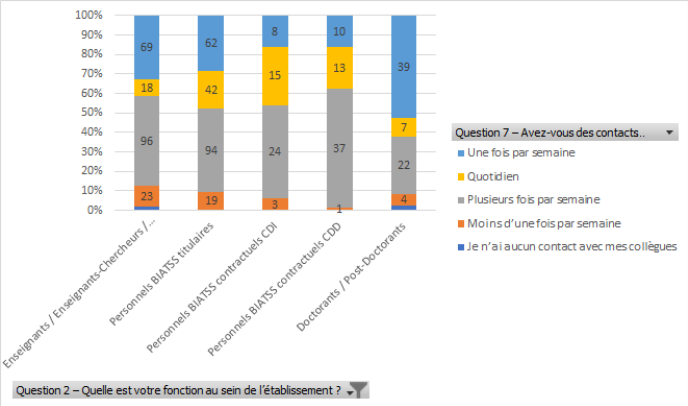
Action	Objectif	Qui fait? Comment?
16. Le point majeur concerne la situation matérielle. Connaître le besoin réel de chaque agent par service et par métier.		DSI, encadrement de proximité
17. Intégrer lors de **l'entretien professionnel et/ou de tout entretien** un temps de dialogue sur ses conditions de travail en télétravail et sa charge globale de l'agent en considérant : - les besoins matériels que révèle la situation actuelle. - L'ensemble des missions que l'agent assure. Faire attention aux situations où : - l'agent a plusieurs prescripteurs qui ne se coordonnent pas, - les situations de blocages matériels - et les cas où l'agent ne peut plus assurer l'ensemble de ses missions… L'entretien professionnel est l'occasion de considérer les besoins	Permettre un dialogue encadrant/encadré et ajuster les missions attendues pour mettre en correspondance la fiche de poste et la situation de l'agent Travailler les besoins émergents en formation	En réunion bilatérale entre agents encadrants DRH

Pour les BIATS CDD

18. Être vigilant à rester en contact avec tous et renforcer les contacts avec les BIATS CDD	Éviter isolement relationnel dont ils ont fait l'objet pour certains d'après le questionnaire.	
19. Il faudrait mieux rechercher les raisons de leurs difficultés (Matérielles, soutien de l'encadrement...)	Étendre l'entretien professionnel aux agents en CDD ?	

10. Développer le soutien de leur encadrement		

2.3. Propositions d'actions concernant les personnels en situation d'encadrement

Action	Objectif	Qui fait? Comment?
21. Soutenir des échanges entre homologues… (Cf : forme de rex) pour aider à la mise en oeuvre des directives qui sont évolutives.		
22. Former les encadrants à l'animation et le management en télétravail/confiné.		DRH
23. Maintenir le travail d'information et de contact avec les personnels (les EC et C ont été le moins en contact (23% moins d'une fois par semaine, les BIATS CDI ont été les plus en contact) 		

2.4.Propositions d'actions concernant les enseignants-chercheurs et chercheurs

2.4.1. Comprendre les charges de travail

Il s'agit du thème majeur qui a été exprimé pour les EC et chercheurs

Action	Objectif	Qui fait? Comment?

24. Chercher à avoir une vision globale des activités des EC et chercheurs entre la FAR, les activités de recherche et autres engagements Et connaître les contraintes des élèves pour voir à réorganiser les cursus et les adapter aux contraintes élèves et enseignants.		
25. Cerner et prendre en compte la charge ressentie des actions de formations (effectifs, modalités d'enseignement, coordination d'intervenants…) pour penser la FAP des EC ceci au-delà du seul décompte des heures). Ce travail permettrait d'avoir une vision stratégique des enseignements pour l'année à venir. Il permettrait d'éventuelles décisions stratégiques d'organisation de l'offre de formation.	Avoir une vision de la charge de travail à venir, adapter si besoin cette charge. L'objectif est de préserver, la santé et la qualité des enseignements	*ce travail est à mener avec mes EC concernés*
26. Simuler les charges à venir, pour éventuellement les ajuster. Être vigilant aux personnes ayant des charges importantes et être ouvert à un dialogue pour trouver des adaptations.		
27. Élaborer et diffuser des directives concernant l'enseignement, qui soient dans la mesure du possible précises et travaillées avec les enseignants. - concernant les examens - pour la préparation de la rentrée		
28. Communiquer aux élèves sur les évolutions des modalités de fonctionnement		

29. Les situations de surcharges de travail qui ont été réalisées ne sont pas nécessairement tenables dans le temps. Il est important d'améliorer la charge de travail de chacun pour que les situations soient durables. Être vigilant aux situations de surcharge.		En considérant le ressenti des personnes et la situation de chacun en termes de moyens matériels, d'espace, de charge privée et d'exigence des missions

2.4.2. Soutenir les transformations de pratique

30. Intégrer dans les “évaluations d’enseignement” des questions sur la manière dont les étudiants ont pu étudier. Analyser ces retours, pour considérer les pistes de soutien des enseignants (tout type de question peut remonter, matériel, modalité pédagogique, retour sur des types d’activités …..) Autrement dit, utiliser le REX élèves pour aider les EC à penser des développements de leurs pratiques	de prendre en compte l'expérience étudiants pour soutenir la pratique d’enseignement, les conditions matérielles de l’enseignement en télé-enseignement afin de permettre aux EC de faire un l'enseignement de qualité	Les enseignants sont les premiers Voir comment communiquer sur de nouvelles pratiques
31. S’assurer que doctorants et encadrants ont les moyens de se réunir même à distance et s’organisent pour maintenir le contact Inciter les encadrants à maintenir les contacts d’encadrement auprès des doctorants.		

32. Organiser des échanges de pratiques pour que les connaissances sur les nouvelles pratiques puissent être partagées, transférées (usage des outils, pratiques des examens, trucs d’animation, pratique des réunions…). Il s’agit de soutenir le développement des nouvelles pratiques d’animation par des EC et chercheurs. Voir un éventuel projet REX.	Voir si des règles de pratiques peuvent être dégagées, capitalisées, diffusées et communiquées.	Il y a plusieurs options : au sein des écoles, des départements, des équipes; au niveau de la Dyp (....) ce qui permet d’être inter-écoles…. Impliquer le service communication.

2.4.3. Améliorer des relations enseignants-scolarité

33. Veiller à ce que les demandes de la scolarité ne soient pas uniquement descentes pour permettre des adaptations/ discussion avec les enseignants.		
34. Veiller à ne pas ajouter des tâches supplémentaires. Ex : demander un travail de pointages des élèves... par exemple en cherchant des ressources , voir dans quelle mesure les outils ne permettent pas d’identifier les connexion des élèves ou autre (dans le respect de la RGPD)		

35. Ouvrir le dialogue sur les charges d'enseignement non seulement quantitativement , mais aussi qualitativement pour préparer les charges d'enseignement de l'année prochaine.		

36. Adapter l'information aux questions pratiques que se posent les EC. Avec un soutien au support technique auprès des enseignants-chercheurs. Faire le point sur les moyens pour répondre. (interrogation sur le système de ticket)		

2.4.4. Améliorer des relations enseignants - élèves

37. Voir comment les élèves peuvent rester dans une relation incarnée avec les enseignants. (présence de leur image, au-delà des temps de cours , reproduire des temps d'échanges plus informels et personnels pour connaître les élèves. Trouver le cadre à des relations bipartites)...	Il s'agit de ne pas enseigner face à un mur de noms	À travailler en échange de pratique.

2.4.6. Aider l'activité de recherche

38. maîtriser le temps d'enseignement pour préserver le temps de la recherche	
39. Trouver les moyens de soutenir les fonctionnements en équipe de recherche (séminaire…)	
40. Voir comment soutenir l'activité de recherche et comment honorer les contrats de recherche.	

41. Equilibrer les charges pour que les encadrants puissent avoir plus de temps auprès des doctorants	

2.5 Propositions d'actions de prévention pour les doctorants

42. Être vigilant aux risques d'isolement. Voir si des outils slack, whatsapps pourraient pallier au manque de vie collective.		

43. Equilibrer les charges pour que les encadrants puissent avoir plus de temps auprès des doctorants		
44. Investir dans du matériel pour améliorer les moyens des doctorants (souris, 2ème écran par rapport à un petit portable…) Voir à organiser du prêt de matériel		
45. Il semble que certains doctorants ne disposeraient pas d'une adresse INP (pour pouvoir accéder à Zoom plus de 40 mn pour des réunions entre doctorants). La raison est à creuser.		